

Como evaluar las seis gestiones del talento en la administración del recurso humano en el CU UAEM Temascaltepec, extensión académica Tejupilco

Lorena López Villafaña

Universidad Autónoma del Estado de México

loreuaem@hotmail.com

Ariel Beltrán Solache

Escuela Normal de Tejupilco

arielbeltransolache@hotmail.com

Ma. del Carmen Liquidano Rodríguez

Instituto Tecnológico de Aguascalientes

maricarmen_inv@yahoo.es, mcliquidano@yahoo.com.mx

Manuel Antonio Pérez Chávez

Universidad Autónoma del Estado de México

maperezch@yahoo.com.mx

Resumen

Este proyecto tiene como fin evaluar la gestión del talento en la administración del recurso humano en el C. U. UAEM Temascaltepec, Extensión Académica Tejupilco, esto se logró aplicando un instrumento de autoevaluación, un test de formas de administrar al personal, un cuestionario que abarca las seis fases de gestión de recursos humanos según Liquidano (2005) y uno donde se da la opinión sobre el desempeño organizacional, donde después teniendo los resultados, se emite una propuesta al Centro para que nos ayude a mejorar la productividad, de acuerdo a las siguientes fases: de gestión, de recursos humanos, administrativa, de desarrollo,

estratégica, de gestión por competencias y de gestión del conocimiento, donde como resultado final se tiene; fase estratégica con 93.3%, en seguida la fase de desarrollo con 86.7%, después las fases administrativa y del conocimiento con un 80%, y por ultimo las fases de gestión y fase por competencias con un 73.3%, así también se concluye diciendo que toda institución necesita evaluación, motivación y capacitar para lograr sus objetivos establecidos.

Palabras claves: gestión del talento, administración, recursos humano.

Introducción

El fenómeno de la globalización ha incrementado los desafíos a los que debe enfrentarse la función de la gestión de recursos humanos en el ámbito internacional y nacional, principalmente para resolver problemas de competitividad, productividad y calidad. De igual manera se están generando cambios en el mercado, demográficos, sociales y de administración, que son muy importantes para las estrategias de administración de recursos humanos y éstos a su vez, están ocasionando modificaciones en su evolución.

Un resultado de la globalización es la necesidad de un nuevo grupo de gerentes también llamados gerentes globales, que poseen habilidades multiculturales requeridas para trabajar con equipo internacional (Lipiec, 2001); sin embargo, Chiavenato (2001), afirma que aún con esos cambios, las áreas de recursos humanos no están cambiando al mismo ritmo que el ambiente en el que se desenvuelven.

Este estudio se evaluó la gestión del talento en la administración del recurso humano en el C.U. UAEM Temascaltepec, Extensión Académica Tejupilco, a fin de identificar si el área administrativa, está desarrollando las fases de evolución (Liquidano, 2005) o en cual se encuentra con debilidades y lograr proponer una mejor base.

El diseño metodológico que se desarrolló en esta investigación, se integró desde el tipo de estudio, delimitación de la población, que se enfoca al C.U UAEM Temascaltepec y la Extensión Tejupilco, tipo de muestra, operacionalización de las variables definidas para el estudio, el diseño de los instrumentos de medición.

El análisis y resultados se dan a conocer, ya que en este punto se da a conocer lo que se obtuvo como resultado final de la investigación que se realizó dentro de la institución

a los administrativos con personal a su cargo para así descubrir, cual es el perfil más apropiado, en qué fase más destacan, habilidades que poseen y en qué nivel de desempeño organizacional se encuentra la institución.

Se describe una discusión ya que se hace la comparación con fundamento en lo que algunos investigadores han realizado y el porqué de los resultados que se obtienen de la investigación realizada en el centro.

Por ultimo las conclusiones derivadas de los análisis realizados ya que es finalmente lo que se obtiene de la investigación realizada, así como también un apartado en donde se enuncian las diferentes fuentes consultadas para el adecuado y correcto desarrollo de este estudio.

Antecedentes

La denominación de gestión del talento humano o gestión del conocimiento del talento humano se empezó a emplear en años recientes por los autores Chiavenato (2002), García y Hernández (2000), Salleh & Wee - Keat (2002), entre otros.

La Gestión según Liquidano (2005), es la administración del personal en una organización, donde el administrador concibe al individuo como ser social; dirige al personal hacia la satisfacción de sus necesidades sociales y psicológicas; valora o percibe al personal como un costo a minimizar, pero con acciones de carácter proactivo (con iniciativa, responsables de su vida) con una relación laboral hacia los factores retributivos y psicológicos y las prácticas que realiza, además de las anteriores, son predominantemente: la capacitación y desarrollo, formación de personal, administración de sueldos y salarios, análisis y descripción de puestos, relaciones laborales y negociaciones colectivas, registros y controles administrativos, gráficas y estadísticas, motivación, comunicación, auditoría laboral, uso de computadora como herramienta de control y no de sólo principios y valores personales.

De la misma forma dice Liquidano (2005) que gestor del conocimiento del talento humano en una organización es donde el administrador concibe al individuo como el talento clave para la empresa; dirige al personal hacia el aprendizaje, retención y motivación del conocimiento del personal; percibe y valora al personal en cuanto a su talento y conocimiento; integra el capital humano y social de la empresa con relaciones

laborales adoptando las mejores prácticas de la Administración de Recursos Humanos para retener y motivar el conocimiento de los trabajadores, por lo que realiza predominantemente las prácticas hacia el enfoque. Es por ello que, el objetivo general de este estudio es evaluar si el actual administrador de recursos humanos es un gestor del talento; así mismo, identificar las competencias y rasgos personales de su perfil y conocer si existe relación entre sus competencias cognitivas, conductuales y técnicas, así como los rasgos personales predominantes con las prácticas que aplica de la administración de recursos humanos (RH) para lo cual se llevarán a cabo prácticas relacionadas con la administración de R.H.

Cuando se habla de gestión del conocimiento del talento humano, se hace referencia a las funciones y actividades que realiza el área de RH, que hasta el momento es conocida y reconocida como administración de recursos humanos, para realizar este estudio se observó y aplicó las prácticas administrativas e instrumentos de apoyo a los miembros del área administrativa del C.U. UAEM Temascaltepec, Extensión Académica Tejupilco, ya que estos se relacionan con el área, sus funciones o roles, así como el responsable de llevarlas a cabo; de este último se deriva la denominación de gestión de talento humano o gestión del conocimiento del talento humano. Sin embargo, este tipo de administración ha evolucionado. Losey (1998) al analizar la historia de administración de recursos humanos la denomina como movimientos de la administración de personal de (1800-1935), de las relaciones humanas de (1920 a 1947) y de recursos humanos (segunda mitad del acentuaría de 1998); por su parte Plane (2003) señala además los movimientos del desarrollo del potencial humano (a mitades de la década de los noventa) y de la gestión de la competitividad (hasta nuestros días).

Las tablas 1 a 3 muestran el personal administrativo que labora en CU UAEM Temascaltepec, Extensión Académica Tejupilco.

Metodología

El presente estudio trata de la evaluación de la gestión del talento en la administración del recurso humano que tiene como referencia en el CU UAEM Temascaltepec, Extensión Académica Tejupilco.

Tabla 1 Personal que labora en Temascaltepec.

Cargo	Total
Director	1
Auxiliar	6
Asistente administrativo	1
Coordinación	8
PTC	16
Secretaria (o)	2
Laboratorio	2
Autoacceso	1
Encargado de sala de computo	2
Responsable de biblioteca	1
Responsable de rancho	1
Responsable de equinoterapia	1
Responsable de posta	1
Posta zootécnica	1
Auxiliar parque	1
Chofer	1
Mantenimiento	1
Limpieza	6
Campo	7

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2 Personal que labora en la Extensión Académica Tejupilco.

Cargo	Total
PTC	4
Profesor medio tiempo	1
Coordinación	3
Asistente administrativo	1
Biblioteca	2
Auxiliar control escolar	1
Encargado sala de computo	2
Secretaria	2
Protección civil	1
Chofer	1
Veladores	2
Mantenimiento	1
Limpieza	3
Jardinería	1

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3 Docentes que laboran CU UAEM Temascaltepec, Extensión Académica Tejupilco

Licenciatura	Total Docentes
Administración	22 docentes
Psicología	31 docentes
Contaduría	22 docentes
Ingeniero Agrónomo Zootecnista	32 docentes
Informática Administrativa	20 docentes
Derecho	30 docentes

Fuente: Elaboración propia

Tipo de investigación

El estudio será con características no experimentales, descriptivo, correlacional, tomando como sujeto de estudio y fuente de información el área administrativa del C.U. UAEM Temascaltepec, Extensión Académica Tejupilco.

El estudio no **experimental** es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones Kerlinger (1979), es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

El diseño de la investigación es No experimental y se define así porque según Sampieri, Collado y Lucio (2006) no se pretende manipular las variables, solo se observan los fenómenos como tal para después analizarlos

El tipo de estudio que se utilizó es de tipo **descriptivo** pues el propósito de la investigación es, como su nombre lo dice, describir un fenómeno a través de diversas cuestiones previamente seleccionadas, y se recolecta y mide información de manera independiente o conjunta sobre cada una de ellas para detallar como son y cómo se manifiestan.

Considerando como objeto de estudio las competencias y rasgos personales del perfil del administrador de RH, así como las prácticas de Administración de Recursos Humanos con base en la fase de evolución; asimismo, como unidades de análisis se consideran el Centro Universitario UAEM Temascaltepec, Extensión Académica Tejupilco, específicamente el área administrativa de la misma, para identificar las competencias del administrador o gestor de RH se diseñará un cuestionario de frecuencia, un autodiagnóstico, test de formas de administración y uno que mida el desempeño organizacional, con la finalidad de reconocer y describir las prácticas de administración de RH, de forma directa el comportamiento, funciones, actitudes del administrador de RH.

Pero, ¿cómo pueden saber los gestores de RH, en qué fase o fases están desarrollando las funciones de administración de los recursos humanos? Una de las aportaciones al conocimiento en la Evaluación de la Gestión del Talento del Recurso Humano, de este estudio, es la descripción de cada una de las fases, que a continuación se mencionan:

- a) Fase administrativa
- b) Fase de gestión
- c) Fase de desarrollo
- d) Fase estratégica
- e) Fase de gestión por competencias
- f) Fase de gestión del conocimiento

Información utilizada

En relación a esta investigación, se utilizó la información de libros, tesis, de la aplicación de instrumentos que permitieran obtener los resultados deseados de este estudio.

Variables a analizar

La operacionalización de las variables según Briones (2001), consiste “en señalar la forma en que la variable será medida”. Esta forma señala los indicadores objetivos que serán tomados en cuenta para asignar ponderaciones o números.

Las variables a analizar fueron:

- Perfil del administrador del RH: se define como el conjunto o combinación de características generales o cualidades, aptitudes, competencias, rasgos personales y demográficos que distinguen al administrador de RH para tener un desempeño exitoso y le faciliten la solución de situaciones y problemas del área que dirige, relacionadas con el personal.
- Formas de administrar el RH: en esta se refleja como conciben al hombre, la orientación que le dan a la empresa, la percepción que tiene del personal y la relación laboral que predomina al administrar los recursos humanos, así como el tipo de organización del área de RH y las prácticas de administración de RH, que desarrollan.
- Desempeño organizacional: se define como la valoración y opinión del administrador de recursos humanos sobre el avance o retroceso de la organización con base en los objetivos o metas definidos y alcanzados en un periodo de tiempo en relación con un periodo anterior. Las dimensiones para medir esta variable fueron: crecimiento en ventas, volumen de producción en

cuanto al servicio, imagen pública, participación en el mercado, calidad del servicio, rentabilidad y costos de inventario.

- Fases de evolución de la gestión de RH: tiene la finalidad de identificar las fases de evolución de la gestión de recursos humanos con base en las prácticas y actividades que manifestaron los miembros del área administrativa del CU UAEM Temascaltepec, Extensión Académica Tejupilco.

Tamaño de la muestra

El tipo de muestreo que se tomó en cuenta fue el muestreo no probabilístico, (Hernández, Fernández y Baptista, 2003) también llamado determinístico (Namakforoosh, 2003), en donde la selección o elementos de la muestra se realiza, total o en parte, según los criterios fijados por el investigador. (Santesmases Mestre, Miguel, 2001), “la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra, depende del proceso de toma de decisiones de una persona o grupo de personas.” (Hernández, Fernández y Baptista, 2003:305), por lo que se consideró hacerlo por conveniencia del Investigador, como una muestra dirigida por criterios (Lockwood, 1966 en Hernández, Fernández y Baptista, 2003: 330).

En un muestreo por conveniencia, no hay una fórmula previamente estructurada para determinar el tamaño de una muestra; sin embargo, como en este estudio, son importantes los criterios definidos por el investigador, se realizó un análisis de la literatura, tomando en cuenta las variables que han medido, el parámetro poblacional utilizado, el tamaño de la muestra empleado, el tipo de análisis, así como la fuente de información utilizada. Es por ello que el tamaño de la muestra que se determinó para este estudio es de 15 sujetos que se encuentran dentro del área administrativa del C. U. UAEM Temascaltepec, Extensión Académica Tejupilco.

Instrumento

El estudio se llevó a cabo utilizando instrumentos como un cuestionario de frecuencia donde se describen seis fases: fase administrativa, gestión, estratégica, desarrollo, competencias y del conocimiento, un autodiagnóstico, un test de formas de

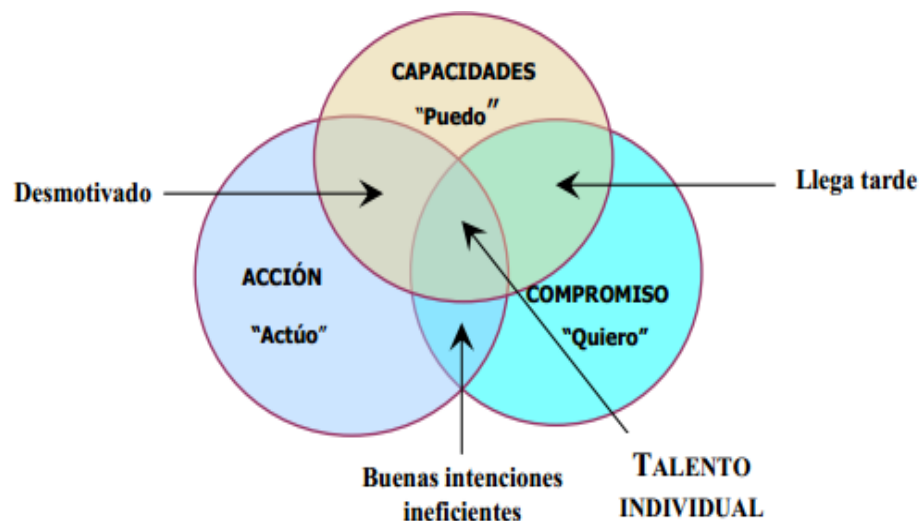
administración de recursos humanos y un cuestionario de desempeño organizacional, que se le aplicó en el área administrativa del C.U UAEM Temascaltepec, Extensión Académica Tejupilco.

Procesamiento de la información

Que es el Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)

Es un sistema amplio y flexible de análisis estadístico y gestión de información que es capaz de trabajar con datos procedentes de distintos formatos generando, desde sencillos gráficos de distribuciones y estadísticos descriptivos hasta análisis estadísticos complejos que nos permitirán descubrir relaciones de dependencia e interdependencia, establecer clasificaciones de sujetos y variables, predecir comportamientos, etc...

Las tres son necesarias por igual para el talento, Jericó (2001), figura 1.



Fuente: Libro Gestión del talento de Pilar Jericó, ed. 2001, pág. 68

Figura 1 Componentes del talento.

Resultados

Este estudio, se llevó a cabo a través de los instrumentos aplicados dentro del área administrativa del CU UAEM Temascaltepec, Extensión Académica Tejupilco, los cuales son un cuestionario de frecuencia el cual consiste en identificar el perfil del RH en las fases de evolución de la gestión del talento, un autodiagnóstico que pretende identificar como se considera a sí mismo como responsable de recursos humanos, un test de

formas de administración de los R.H que trata de identificar las formas predominantes al administrar a sus colaboradores y uno que permitiera medir el desempeño organizacional de la institución involucrada en dicha investigación; estos se graficaron e interpretaron en SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) siendo un software amplio y flexible de análisis estadístico y gestión de información que es capaz de trabajar con datos procedentes de distintos formatos generando, desde sencillos gráficos de distribuciones y estadísticos descriptivos hasta análisis estadísticos complejos teniendo como aplicación fundamental el análisis multivariante de datos experimentales, tomando como base o datos generales, la licenciatura, grado o escolaridad, sexo, puesto, años de trabajo en el puesto, años en la institución y ocupación para poder obtener un resultado más asertivo a la hora de determinar si en realidad se está realizando una gestión adecuada de talento.

En tabla 4 se muestra la cantidad de personas involucradas en la investigación; la licenciatura de administración representa el 33.3%, Psicología y Zootecnia el 20% en cada una, contaduría con el 13.3%, informática y derecho representan el 6.7% cada una respectivamente.

Tabla 4 Licenciaturas donde se aplicó la investigación.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Psicología	3	20.0	20.0	20.0
	Administración.	5	33.3	33.3	53.3
	Zootecnia	3	20.0	20.0	73.3
	Informática				
	Administrativa	1	6.7	6.7	80.0
	Contaduría	2	13.3	13.3	93.3
	Derecho	1	6.7	6.7	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 5 se muestra el grado de estudios que cada persona tiene dentro del área administrativa de la institución, obteniendo como resultado que la que más predomina es la Maestría representada por el 46.7%, seguida del Doctorado con el 40%, quedando como último lugar la Licenciatura representada por el 13.3%.

Tabla 5 Grado o Escolaridad de los sujetos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Doctorado	6	40.0	40.0	40.0
	Maestría	7	46.7	46.7	86.7
	Licenciatura	2	13.3	13.3	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

En tabla 6 se muestran en el cuadro y grafico anterior se tiene que el sexo que más predomina es el femenino con el 53.3%, quedando en segundo lugar el sexo masculino representado por el 46.7%.

Tabla 6 Sexo de los sujetos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Hombre	7	46.7	46.7	46.7
	Mujer	8	53.3	53.3	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a tabla 7, se tiene como resultado que la mayoría de los sujetos a los que se les aplicaron los diferentes instrumentos tienen el puesto de Coordinadores con el 46.7%, seguidos por los Auxiliares Administrativos y Doctores representados por el 26.7% cada uno.

Tabla 7 Puesto de los sujetos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Doctor	4	26.7	26.7	26.7
	Auxiliar	4	26.7	26.7	53.3
	Administrativo	4	26.7	26.7	53.3
	Coordinador	7	46.7	46.7	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

Se tiene que del 100% de los involucrados en la investigación el 66.7% tiene menos de 5 años trabajando en la institución, el 20% tiene entre 6 a 10 años, un 6.7% tiene de 11 a 15 años y el restante 6.7% entre 21 a 25 años de laborar en la institución, tabla 8.

Tabla 8 Años de trabajo en la institución.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 5 años o menos	10	66.7	66.7	66.7
6-10 años	3	20.0	20.0	86.7
11-15 años	1	6.7	6.7	93.3
21-25 años	1	6.7	6.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

En tabla 9 se muestra que el 33.3% representa a los individuos que tienen de entre 5 a 11 años en la empresa, el 26.7% representa a los que tienen menos de 5 años al igual de aquellos que tienen entre 6 a 10 años en la empresa, finalizando que el 6.7% representa a los que tienen de 26 a 30 años así como de los que tienen de 31 a 35 años en la empresa.

Tabla 9 Años en la empresa.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 5 años o menos	4	26.7	26.7	26.7
6-10 años	4	26.7	26.7	53.3
11-15 años	5	33.3	33.3	86.7
26-30 años	1	6.7	6.7	93.3
31-35 años	1	6.7	6.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

Para finalizar con los datos generales se tiene que de acuerdo con tabla 10 que el 60% lo representan los jefes de departamento, el 13.3% a los que se encuentran con cargo de empleado, el cargo de dueño, gerente, jefe de oficina están representados por el 6.7% cada uno respectivamente.

Tabla 10 Ocupación del sujeto.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Dueño	1	6.7	6.7	6.7
Gerente	1	6.7	6.7	13.3
Jefe de Depto.	9	60.0	60.0	73.3
Jefe de oficina/sección	1	6.7	6.7	80.0
Empleado	2	13.3	13.3	93.3
Desempleado	1	6.7	6.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

1.- Instrumento gestión humana en relación a las fases

Su objetivo primordial es identificar y explicar el impacto del perfil del R.H en las fases de evolución de la gestión del talento y su relación con el desempeño en la institución. Con relación a los resultados que muestra tabla 10, se tiene que el 80% de los individuos a los que se les aplicaron los instrumentos, siempre llevan consigo la realización de sus actividades bajo la influencia de la administración, es decir llevan a cabo el proceso administrativo y se comprometen con sus diversas actividades, y el 20% restante regularmente realizan sus actividades con una buena aplicación de la administración, con regularidad planean sus funciones, se muestran flexibles en la toma de decisiones y la comunicación.

Tabla 10 Fase Administrativa.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	12	80.0	80.0	80.0
	Regularmente	3	20.0	20.0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

El 100% de los individuos encuestados se tiene que el 73.3% de ellos siempre están en contacto con sus subordinados y los toma en cuenta para cualquier decisión importante que beneficie a la institución, mientras que el 26.7% restante, regularmente toman en cuenta al personal para la adecuada toma de decisiones al igual que se olvida de motivarlos y recompensarlos al momento de obtener un triunfo, tabla 11.

Tabla 11 Fase de gestión.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	11	73.3	73.3	73.3
	Regularmente	4	26.7	26.7	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a los resultados que muestra tabla 12, se tiene que el 86.7% de los individuos encuestados siempre llevan a cabo una proyección de autorrealización y el

desarrollo interpersonal está por encima de cualquier circunstancia, siendo una persona capaz de dirigir, con iniciativa, mientras que el 13.3% regularmente tienen visión e iniciativa y su proyección interpersonal se encuentra por debajo del estándar manejado.

Tabla 12 Fase de desarrollo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	13	86.7	86.7	86.7
	Regularmente	2	13.3	13.3	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a las estadísticas que muestra tabla 13, se tiene que el 93.3% de los individuos, siempre ponen en práctica una estrategia que les permita mantenerse actualizado ante los posibles obstáculos que se les puedan presentar en su área de trabajo y tienen una visión de cambio, y el 6.7% restante regularmente aplica alguna estrategia que le permita mantenerse actualizado lo cual le impide estar atento a los cambios que se pueden presentar en el área y ambiente en el que se desenvuelve.

Tabla 13 Fase estratégica.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	14	93.3	93.3	93.3
	Regularmente	1	6.7	6.7	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a los resultados que muestra tabla 14, se puede mencionar que el 73.3% de los individuos consideran que siempre han tenido la habilidad necesaria para formar equipos de trabajo, sintiéndose un líder que los guía en el transcurso del trabajo para alcanzar la meta y sobre todo se siente competente ante los demás, y el 26.7% considera que regularmente posee características de desempeño y con poca regularidad se siente líder ante los demás.

En tabla 15 se muestra que el 80% de los individuos llevan a cabo esta fase tomando en cuenta la opinión de los demás y sobre todo interactúa con los individuos y siempre

considera al personal como un recurso a optimizar, mientras que el 20% consideran que regularmente llevan a cabo la gestión del conocimiento ya que no del todo consideran al personal como un recurso importante, con poca frecuencia toma en cuenta la opinión de los demás.

Tabla 14 Fase de gestión por competencias.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	11	73.3	73.3	73.3
	Regularmente	4	26.7	26.7	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 15 Fase de gestión del conocimiento.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	12	80.0	80.0	80.0
	Regularmente	3	20.0	20.0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

Discusión

En esta investigación de la “Evaluación de la Gestión del Talento en la Administración del Recurso Humano en CU UAEM Temascaltepec, Extensión Académica Tejupilco, se aplicaron los siguientes instrumentos: un cuestionario de frecuencia, un autodiagnóstico, un test de formas de administración de recursos humanos y uno que permitiera medir el desempeño organizacional de la institución, según (Liquidano, 2005), a continuación en este mismo orden que se enlistan los instrumentos se desarrollara la discusión.

Cuestionario de frecuencia; en él se mencionan seis fases que son la fase administrativa, gestión, desarrollo, estratégica, por competencias y del conocimiento, los resultados que se obtienen son: fase estratégica con 93.3%, en seguida la fase de desarrollo con 86.7%, después las fases administrativa y del conocimiento con un 80%, y por ultimo las fases de gestión y fase por competencias con un 73.3%; como se puede observar la fase que tiene mayor porcentaje es la estratégica, no dejando de

darles importancia a las demás fases; se sabe que estas seis fases son inseparables para su desarrollo administrativo.

En base a estos resultados las fases con mayor porcentaje son la estratégica y desarrollo así también por otros estudios según (Liquidano, 2005), señala las mismas sobresaliendo en la investigación que ella misma desarrollo.

El autodiagnóstico que se les aplico a los sujetos es con el fin de evaluar cómo se considera a sí mismo como responsable de la institución; evaluando cuatro cuestionamientos el primero **¿Cuándo usted toma decisiones y requiere que se implementen, usted...?** respondiendo con 46.7% que siempre, con un 40% la mayoría de las veces y con un 13.3% regularmente; que al personal encuestado le cuesta trabajo tomar decisiones inmediatas.

En base al segundo **¿cuándo usted ejerce sus funciones, usted...?** con un 46.7% siempre, 46.7% la mayoría de las veces y con un 6.7% regularmente, proyecta un pensamiento crítico y analítico, habilidad para solucionar problemas, habilidad directiva, creativa, organizadora y finalmente conocimiento de cultura organizacional y de estrategia de negocio.

De acuerdo a los resultados que se obtuvieron en el tercer cuestionamiento, **En su actuar cotidiano usted...**, con el 60% siempre, 33.3% la mayoría de las veces y con un 6.7% regularmente se desempeña con iniciativa, orientación, buena comunicación, alto grado de realización, planeando sus funciones, trabajando en equipo, generando un ambiente de entusiasmo, guiando a sus compañeros y motivando al personal dentro de la institución.

Finalmente en el cuarto se tiene, **Cuando reflexiona sobre su manera de administrar los R.H, usted...** El 46.7% siempre, 33.3% la mayoría de las veces, 13.3% regularmente y el 6.7% muy pocas veces, opina que administra y tiene visión de cambio, habilidad para los negocios, conocimiento de las leyes laborales, conocimiento del idioma inglés, conocimiento de administración de negocios, conocimientos de administración internacional y conocimiento de varias culturas, así como también habilidad técnica y estratégica al igual que se mantiene actualizado.

El test de formas de administración de recursos humanos, consiste en identificar las formas predominantes de administrar a los colaboradores y empleados de la institución

de la que forma parte, este test contempla cuatro cuestiones, siendo la primera **¿cuándo comenta sobre lo que son los trabajadores de su empresa, usted... opina**, mejor 33.3%, ligeramente mejor 20%, el 40% regularmente, sobre sus trabajadores, mientras que el 6.7% opina mal de sus empleados, en relación a que: son dinámicos, racionales y económicos, seres sociales, son el talento clave para la empresa y se autorrealizan.

La segunda cuestión, **¿cuándo toma decisiones sobre cómo van al dirigir al personal de la empresa, usted las enfoca hacía**, mejor 26.7%, ligeramente mejor 33.3%, regularmente 13.3%, ligeramente regular y ligeramente mal con un 6.7% y mal 13.3%, esto en base a la eficiencia y la producción del personal de la empresa, la estrategia del negocio, la satisfacción de las necesidades psicológicas del personal.

La tercer cuestión **¿cuándo realiza las prácticas de administración de recursos humanos usted valora al personal de la empresa**, mejor 20%, ligeramente mejor el 33.3%, regularmente 26.7%, ligeramente regular 13.3% y ligeramente mal 6.7%, como un costo que se necesita minimizar, el talento y conocimiento, el recurso a optimizar, el elemento determinante para el desarrollo de la empresa y un costo a minimizar.

La última cuestión, **en la relación laboral que tiene usted con los trabajadores de su empresa, usted...** 26.7% mejor y ligeramente mejor, regularmente y mal 13.3% y ligeramente regular 20%, interactúa a través de la motivación y estímulos al rendimiento, de controles de recompensas y castigos, hacia los factores retributivos y psicológicos, adoptando mejores prácticas de ARH.

El instrumento de desempeño organizacional consiste en conocer la opinión de los resultados de la institución que representa dividido en siete preguntas, la primera; **En su opinión las ventas de productos/servicios de la empresa de este año, con respecto a los años anteriores, son:** 6.7% mejores, 13.3% ligeramente mayores e iguales, 46.7% ligeramente menores y el 20% menores, considerando estos que han ido disminuyendo en gran medida con el paso de los años, debido a la falta de promoción o publicidad para darse más a conocer al público.

La segunda, **En su opinión el volumen de producción/servicios de este año con respecto a los años anteriores, ha:** 6.7% incrementado, 13.3% ligeramente ha incrementado y permanecido igual y el 33.3% ligeramente ha disminuido y ha

disminuido, debido a la falta de interés por parte de los beneficiados de estos servicios ya que buscan aquel que les pueda dar una mayor y mejor retribución al final del trayecto.

Tercera pregunta, **La imagen pública de la empresa, en este año comparada con sus competidores es:** ligeramente mejor 6.7%, igual que los competidores 26.7%, ligeramente peor 20% y peor 46.7%, debido a que la competencia consideran ha tenido una mayor estrategia para darse a conocer y ganar un mercado más amplio sin importarle si existen o no rivales más fuertes, por lo cual a la institución le hace falta buscar aquellas alternativas que le permitan tener un auge y sobresalir ante la competencia tan fuerte que se le ha presentado a diario.

Cuarta pregunta, **En su opinión la participación en el mercado de su empresa / servicios de este año con respecto a los años anteriores ha:** ligeramente incrementado 6.7%, permanece igual 13.3%, ligeramente ha disminuido 53.3%, ha disminuido 26.7%, considerando que le hace falta promover estrategias que le permitan aumentar la participación que en años anteriores no le preocupaban tanto como el día de hoy.

Quinta pregunta, **La calidad de sus productos/servicios comparado con sus competidores es de:** ligeramente mayor calidad 6.7%, igual calidad 26.7%, ligeramente menor calidad 13.3% y menor calidad 53.3%, siendo ellos mismos los que no se sienten seguros de lo que están aportando a la sociedad, por lo tanto deben buscar o encontrar la manera de que los niveles de enseñanza o educación les permitan aportar mejores individuos capaces de competir en cualquier mercado al que se puedan llegar a enfrentar.

Sexta pregunta, **En su opinión la rentabilidad de la empresa/servicios de este año con respecto de los años anteriores ha:** incrementado 46.7%, ligeramente ha incrementado y ligeramente ha disminuido 6.7%, permanece igual 13.3% y ha disminuido 26.7%, debido a la falta de conocimientos por parte de algunos que se benefician de los servicios que en la institución se ofrecen, es decir la falta de captar con amplia capacidad los conocimientos que se les aporta.

Y finalmente la séptima pregunta, **En su opinión los costos de inventario de su empresa u organismo de este año con respecto a los años anteriores ha:**

incrementado 53.3%, ligeramente ha incrementado 6.7%, permanece igual 13.5% y ligeramente ha disminuido 26.7%, ya que en algunas ocasiones se tiene que aportar una parte para el desarrollo de algunas actividades que permitan enriquecer el conocimiento y desarrollo de la institución.

Aportaciones

El constante crecimiento en las instituciones implica y lleva consigo el crecimiento e incorporación de personal idóneo y capaz de asumir la responsabilidad que se le impondrá al momento de formar parte del equipo.

Es por ello que la investigación realizada trata de descubrir si en realidad existe el personal que cumple con el perfil deseado, se siente parte del equipo de trabajo, conoce cada parte de la institución para la cual se desarrolla, toma en cuenta la opinión de los demás y sobre todo que es lo que le faltaría tener como persona y en su opinión como institución para incrementar sus conocimientos y calidad de ambas partes.

En este apartado se describen o se dan a conocer algunas aportaciones, opiniones o en su caso comentarios por parte de las personas involucradas en la investigación, con el único objetivo de dar a conocer si en realidad se cumplió con el fin fundamental de dicha investigación el cual es descubrir si en realidad se lleva a cabo la evaluación de la gestión del talento dentro del C.U. UAEM Temascaltepec, Extensión Académica Tejupilco.

No es fácil emitir una opinión ya que para hacerlo es necesario tener bases o algún sustento que justifique el porqué de la opinión emitida, es por ello que en este caso al realizarse la investigación se obtuvieron algunas situaciones que permiten a los investigadores hacer una aportación positiva con el único propósito de mejorar la calidad de la institución involucrada así como que se tenga al personal idóneo para cada área de la misma.

Las aportaciones a las que se llega o se emiten por parte de los miembros de la investigación son las siguientes:

- Que el personal o responsable directo de la institución, identifique cuales son las áreas de mayor importancia dentro de la institución y así poder encontrar al

candidato idóneo para ocupar el puesto es decir, que se encuentre capacitado y cuente con el perfil necesario para cubrir la vacante.

- Determinar o nombrar un consejo o miembros para realizar las evaluaciones pertinentes a los candidatos sin perder de vista el fin fundamental de la vacante.
- Aporta para conocer cómo se encuentra internamente la institución en relación al personal administrativo que se le aplico los instrumentos de investigación.
- A partir del análisis de esta investigación podemos hacer una reflexión y mejorar de forma planeada.
- Se proponen y evalúan a **las seis fases de evolución de la gestión** de recursos humanos y las aportaciones en este documento son: que se **agregan como fases de evolución de la gestión de RH, la gestión por competencias , la gestión del conocimiento, gestión del desarrollo, la gestión administrativa y la gestión estratégica**; se realiza una descripción de cada una de las seis fases de evolución, la orientación del personal, la percepción que tiene el administrador de su personal, la relación laboral, además de las prácticas de la administración de RH del Centro Universitario UAEM Temascaltepec y Extensión Tejupilco.
- Otra aportación, es una investigación desarrollada y esta desencadena otras investigaciones, para futuros proyectos de investigación o investigadores.
- También fue otro proyecto de investigación autorizado por la Secretaria de Investigación y Estudios Avanzada, que se está desarrollando en el Centro Universitario UAEM Temascaltepec, Extensión Tejupilco.

Conclusiones

Al conocer el problema de investigación que fue el fundamento para la realización de este estudio, donde se reconoció la necesidad de identificar la o las fases de evolución de la gestión de recursos humanos en que se encuentra la institución y conocer el impacto del perfil del administrador en su evolución y su relación en el desempeño organizacional de la misma.

El fin es guiar al lector a partir del planteamiento del problema, a conocer el fundamento teórico y empírico del estudio para ubicarlo en el estado del arte de la evaluación de la gestión, del perfil del administrador de RH, así como estudios sobre desempeño

organizacional, que le permitan relacionar el modelo particular conceptual que se tomó para el diseño metodológico del estudio, el análisis de datos y resultados obtenidos, la discusión sobre lo que fundamenta un autor con lo que los investigadores consideran así también como aportaciones que se realizan de acuerdo a los resultados que se obtuvieron, al igual como las conclusiones que se plantean en este capítulo.

Con base al problema, que se desconoce de que si en la institución se está viviendo la transición de gestión estratégica, gestión por competencias y gestión del conocimiento, o si aún se realizan prácticas de administración de RH, con base en la fase administrativa, de gestión, y de desarrollo y en qué medida se están aplicando, analizando todas las fases a la vez se concluye que:

- Como resultado en cuanto al estudio realizado dentro del centro universitario se tiene que la fase administrativa se desarrolla en un 80%, de gestión 73.3%, de desarrollo con el 86.7%, estratégica con el 93.3%, por competencias con el 73.3% y finalmente la fase de gestión del conocimiento con el 80%.

En relación al instrumento de autodiagnóstico el cual se implementó con la intención de descubrir si el administrativo de la institución cuenta o tiene desarrolladas ciertas habilidades como son; la de proyección, toma de decisiones, desempeño y su manera de administrar los recursos humanos para esta se consideraron aspectos que puedan ayudarlo a descubrir si las posee o no.

- En cuanto al estudio que se llevó a cabo dentro de la institución se argumenta que los administrativos desarrollan las habilidades de toma de decisiones en un 46.7%, proyección 46.7%, desempeño en el actual cotidiano 60%, y la administración del RH 46.7%.

El test se implementó para identificar aquellas alternativas que el administrativo de la institución considera que describe mejor su forma de pensar y dirigir al personal de la misma.

- Como resultado de la investigación realizada se obtiene que las alternativas que se manejan en cada una de las interrogantes de este instrumento para su evaluación son: mal, ligeramente mal, ligeramente regular, regular, ligeramente mejor y mejor .obteniendo que la alternativa **MEJOR** es la más sobresaliente con

el 33.3% y se encuentra en la primer interrogante que menciona ¿Cuándo comenta sobre lo que son los trabajadores de la institución ,usted opina que: poseen características de desempeño superior ,son dinámicos y capaces de evolucionar a través de nuevos conocimientos y experiencias pasadas, racionales y económicos ,talento clave para la institución, seres sociales y se autorrealizan?

El instrumento de desempeño organizacional se implementó con el fin de conocer la opinión de los administrativos en cuanto al desempeño organizacional de la institución. Como resultado final sobre este instrumento se tiene que son negativos ya que los administrativos consideran que los servicios de la institución de este año en comparación con los anteriores son ligeramente menores ya que se encuentran en un porcentaje del 46.7%, el volumen de los servicios con respecto a otros años se encuentra entre ligeramente ha disminuido y ha disminuido con un 33.3% respectivamente, la imagen pública de la institución es peor con un porcentaje del 46.7% en comparación con los competidores, la participación de la institución en el mercado ligeramente ha disminuido el cual representa el 53.3% con respecto a años anteriores y la calidad de los servicios es de menor calidad representada por el 53.3% comparada con los principales competidores.

Referencias bibliográficas

- [1] ADLER, Nancy J. & Susan Bartholomew (1992), "Managing globally competent people", *Academy of Management Executive*, Vol. 6, i3, p. 52, 14 p. 1 Chart. Retrieved Aug 1992, en EBSCOhost database (Business Source Elite) en World Wide Web: <http://search.epnet.com>
- [2] ALLES, Martha Alicia (2000), *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias*, Granica, Argentina.
- [3] CHIAVENATO, Idalberto (2002), *Gestión del talento humano*, Mc Graw-Hill Interamericana, Colombia.
- [4] CHIAVENATO, Idalberto (2009), *Gestión del talento humano*, Mc Graw-Hill Interamericana, Colombia.

- [5] CHIAVENATO, Idalberto (2001) "Advances and challenges in human resource management in the new millennium" *Public Personnel Management* v.30, i1, pp. 17-26 Information service of the ProQuest Company.
- [6] GARCÍA PINEDA, Ancelmo y Andrés Hernández Sánchez (2000), "La gestión del conocimiento para fortalecer la competitividad de la empresa", *IDC Información Dinámica de Consulta*, sección Laboral, Servicio Quincenal de Consultoría Empresarial, 30 de abril de 2000, Año XIII, 2ª. Época, No.104, pp. 1132-1134.
- [7] HAIR, Joseph F. *et al.* (1999), *Análisis multivariante*, Prentice-Hall, España.
- [8] HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, C. Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio (2003), *Metodología de la investigación*, 3ª. ed., Mc Graw-Hill, México.
- [9] HINTZE, Jerry (2001) "NCSS and PASS Number Cruncher Statistical Systems", Kaysville, Utah, junio 2003, <http://www.ncss.com> (copyright © 2003). No. 220, septiembre - diciembre 2006
- [10] INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA GEOGRAFÍA E INFORMÁTICA, INEGI (2001), Micro, pequeña, mediana y gran empresa, estratificación de los establecimientos, Censo Económico 1999, INEGI, México, pp.109, 77 y 44.
- [11] LIQUIDANO RODRÍGUEZ, Ma. del Carmen (2005), El impacto del perfil del administrador de RH en la evolución de la gestión de recursos humanos y su relación en el desempeño organizacional en empresas de Aguascalientes (Proyecto de investigación para tesis doctoral. Resultados descriptivos preliminares), Academia de Ciencias Administrativas, A.C. (ACACIA) IX Congreso Anual, Mérida, Yucatán.
- [12] LÓPEZ, Carlos (2002) "Gestión del conocimiento: tarea de la gerencia de recursos humanos" en <http://www.gestiopolis.com/canales/derrjj/articulos/36/km.htm>.
- [13] LOSEY, Michael (1998) HR comes of age. *HR Magazine*, Vol. 43, i.3, p.40, 14p.1 chart, 13c, 13bw. en EBSCO host database (Business Source Elite) en World Wide Web: <http://search.epnet.com>
- [14] LUGO CUELLAR, Luis Miguel (1999), Recursos humanos: evolución o revolución, *Revista Competencia Laboral*, Año 3, No. 11, julio-septiembre 1999.
- [15] NAVARRO, Susana (2004) Test de personalidad, DIANA-LIBSA España.

- [16] PARDO MERINO, Antonio y Miguel Ángel Ruiz Díaz (2002), SPSS 11. Guía para el análisis de datos, McGraw-Hill Interamericana, España.
- [17] PLANE, Jean-Michel (2003), *La gestión des Ressources Humaines*, Economica París, 112 pp.
- [18] PORTER, Michael E. *Ventaja Competitiva: Creación y Sostenimiento de un Desempeño SUPERIOR*, COMPAÑIA EDITORIAL CONTINENTAL, 2001
- [19] SALLEH YAHYA & Wee-Keat Goh (2002), "Managing human resources toward achieving knowledge Management", *Journal of Knowledge Management*, Vol.6, No. 5, pp.457-468.
- [20] SIRIANNI, Carlo Alessandro (1992), "Human resource management in Italy", *Employee Relations*, Vol. 14, i5, p. 23 (Information service of the ProQuestCompany).
- [21] VALLE CABRERA, Ramón (1995), *La gestión estratégica de los recursos humanos*, Addison-Wesley Iberoamericana, Estados Unidos, 1995, pp. 7-11.
- [22] WASILCZUK, Julita (2000), "Advantageous Competence of Owner / Managersto Grow the Firm in Poland: Empirical", *Journal of Small Business Management*, Vol. 38, i2, p88, 7 p., recuperado Abril 2000, en EBSCOhostdatabase (Academic Search Elite) en World Wide Web: <http://search.epnet.com>